

## 射水市の行財政改革の取組について

# 業務改革（BPR）につなげる 業務プロセス調査の取組について

令和6年2月  
射水市未来創造課行革推進係

### 目次

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| 1 業務改革（BPR）とは           | P1  |
| 2 自治体に業務改革（BPR）が求められる背景 | P2  |
| 3 業務改革（BPR）実施プロセスと狙う効果  | P6  |
| 4 業務プロセス調査の実施           | P7  |
| 5 業務改革（BPR）の進め方         | P8  |
| 6 まとめ                   | P10 |

### 1 業務改革 (BPR) とは

BPRとは、ビジネスプロセス・リエンジニアリングの略称で、業務の本来の目的に向かって既存の業務プロセス全体を見直し、職務、業務フロー、組織や制度、情報システムなどを再構築し、業務改革することを意味します。

業務改善…業務プロセスは変更せず、業務の一部の無駄をなくす。

業務改革…業務プロセス全体を見直し、再構築する。

⇒単に業務をデジタル化することではなく、“当たり前”になっている業務を根本から見直す。

# 2 自治体に業務改革（BPR）が求められる背景

### 【社会背景】

- ・人口減少、少子高齢化の加速
- ・生活様式の変容
- ・デジタル技術の進展
- ・市民の価値観、働き方の多様化

これまで以上に市民生活満足度が向上し、幅広く未来世代から選ばれるまちを創り上げていくためには、従来の行財政改革の成果を維持することはもとより、新しいデジタル技術を効果的に活用しながら、**限られたマンパワーの中で高い生産性を発揮できる環境を構築するなど、より一層の業務効率化を図り、さらに質の高い行政サービスを提供することが求められています。**

（第5次射水市行財政改革大綱より）

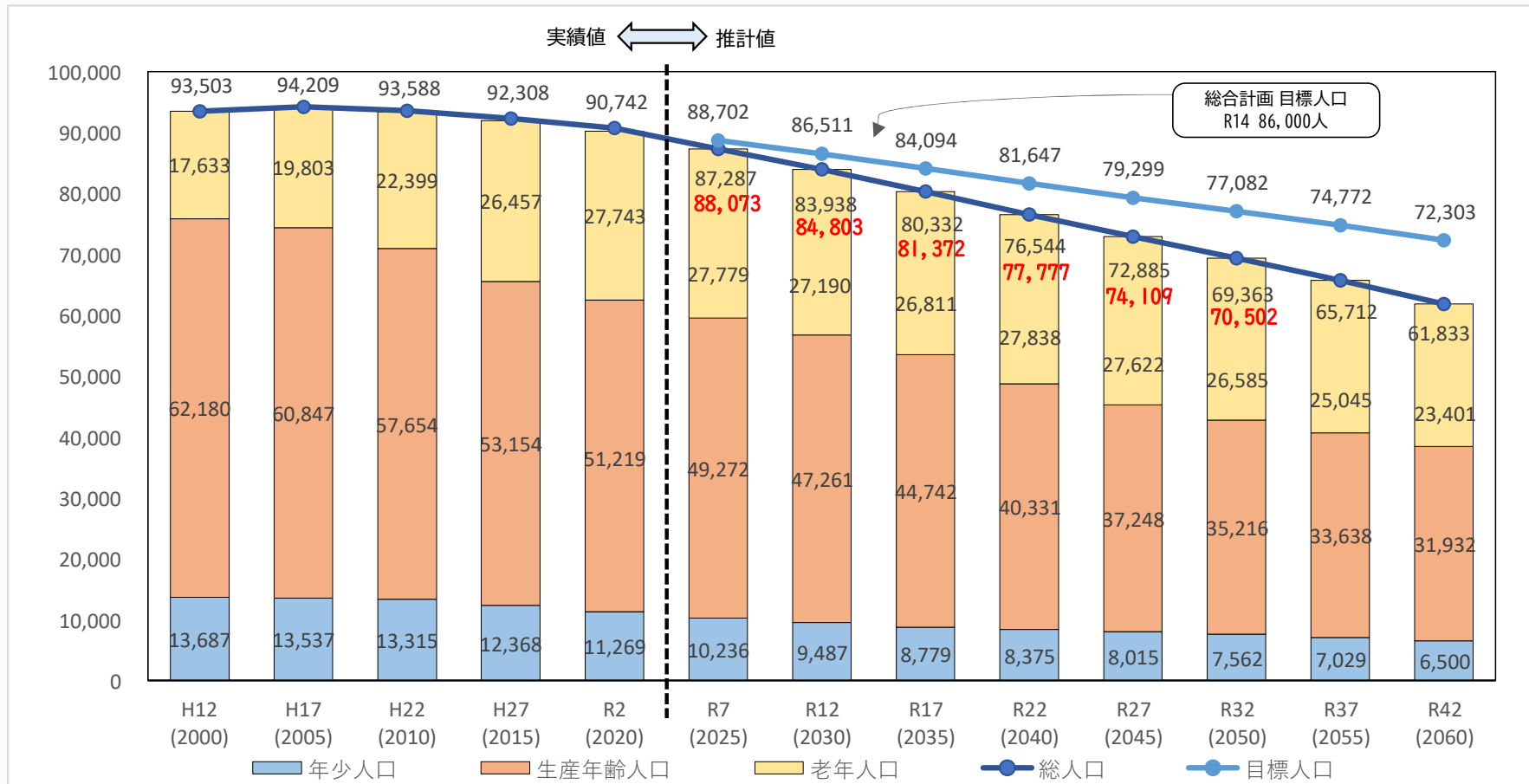
⇒限られた財源や職員数で、複雑化・多様化する市民ニーズを把握し、その有効性、優先性等を考慮しながら、対応していく必要がある。

# 2-1 業務改革 (BPR) につなげる業務プロセス調査の取組について

## 2 自治体に業務改革 (BPR) が求められる背景

### ～射水市の現状～

【本市の総人口及び年齢3区分別人口の推移】



出典：実績値 総務省「国勢調査 調査の結果」  
 推計値 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」  
 ※赤字は令和5（2023）年推計（R5.12月22日公表）  
 目標人口 射水市人口ビジョン

（第5次射水市行財政改革大綱より）

## 2 自治体に業務改革 (BPR) が求められる背景

国においては、

### 【自治体DX全体手順書 (総務省)】

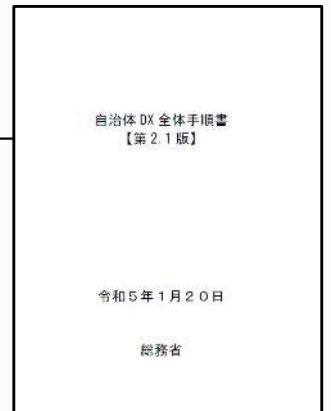
#### 3. 全体方針の決定 (ステップ1) 3.2 DX 推進のビジョン から抜粋

##### ①住民の利便性の向上や業務効率化

(中略)

さらに、システムの標準化等とオンライン化は、単に新たなシステムの導入や更新に止まらず、行政サービスに係る受付・審査・決裁・書類の保存といったバックオフィスを含む一連の業務を、エンドトゥエンドでデジタル化できるように、業務内容や業務プロセス、さらには組織体制を含めて抜本的に見直し、再構築するいわゆるBPRにより、その効果が大きく発揮されるものである。

こうしたBPRの取組が効果的に実施されることにより、システム調達等の業務に従事していた職員を、企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など、職員でなければ真にできない業務に振り向けることが可能となり、住民サービスの向上に寄与することも念頭に置きたい。



### 2 自治体に業務改革（BPR）が求められる背景

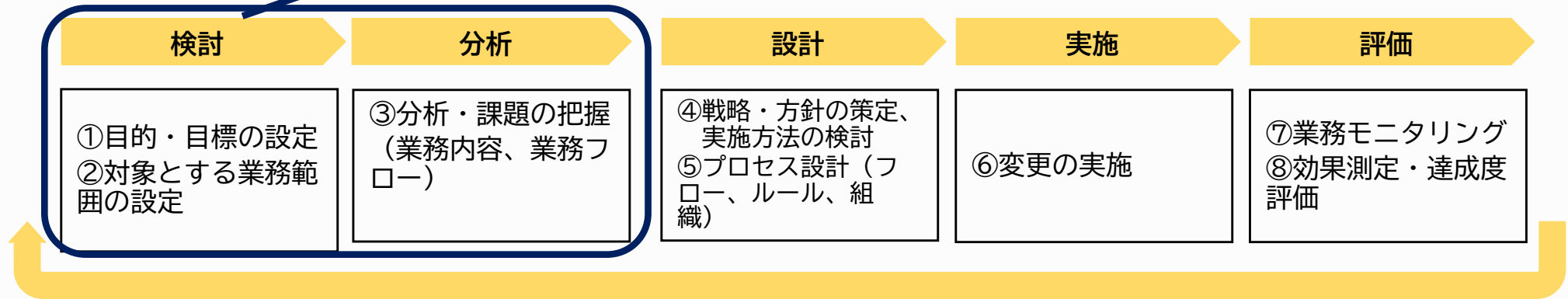
- ・このような状況を踏まえ、射水市においても業務改革（BPR）を実践していきます。
- ・令和6年度はその前段階となる「業務プロセス調査（業務量調査）」を実施します。

## 2-1 業務改革（BPR）につなげる業務プロセス調査の取組について

### 3 業務改革（BPR）実施プロセスと狙う効果

【BPR実施プロセス】

令和6年度実施 業務プロセス調査（業務量調査）



【BPRによって狙う効果】

- ・業務プロセスのスリム化（感覚的な業務改善から客観的データに基づく業務改革へ）
- ・（客観的データに基づく）効果的な業務のデジタル化、自動化への移行
- ・（客観的データに基づく）適正な人員配置、組織改編への活用
- ・職員でなければできない業務に専念できる環境の構築
- ・業務の属人化の解消（効率的な業務の引継ぎが可能）・人為的、作業ミスの減少 など

行政サービスの質の維持・向上、市民満足度の向上につなげる。



## 2-1 業務改革(BPR)につなげる業務プロセス調査の取組について

### 4 業務プロセス調査の実施

業務プロセス調査を行うことで、各課の担当がどの業務にどれだけの時間を割いているのを見える化し、業務のどこに、どんな問題が、どのぐらいの量あるのか、現状を数値で具体的に把握します。

#### 【業務プロセス調査実施で把握すること(把握したいこと)】

- ・所属ごとの業務内容と作業時間の見える化
- ・職員でなければできない業務(コア)、職員でなくともできる業務(ノンコア)の分類
- ・業務フロー図の作成

(見える化イメージ)

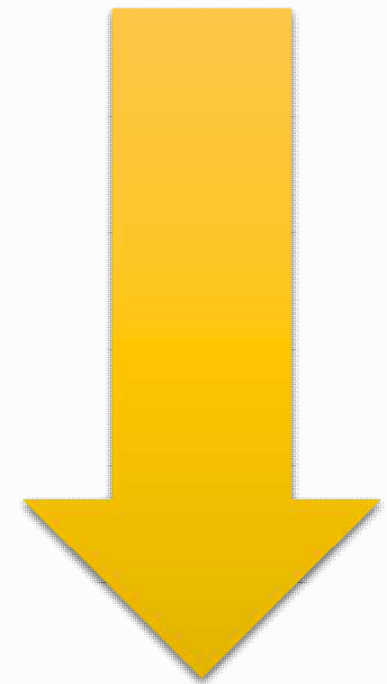
業務の性質による分類	年間作業時間			割合		
	正規職員	非正規職員	合計	正規職員	非正規職員	合計
①コア 職員でなければ できない業務	200,434時間 (103人工)	0時間 (0人工)	200,434時間 (103人工)	27.1%	0.0%	27.1%
②ノンコア 定型的な業務	203,970時間 (105人工)	122,303時間 (63人工)	326,273時間 (167人工)	27.5%	16.5%	44.1%
③ノンコア 非定型的な業務	129,828時間 (67人工)	84,088時間 (43人工)	213,916時間 (110人工)	17.5%	11.4%	28.9%
合計	534,232時間 (275人工)	206,391時間 (106人工)	740,623時間 (380人工)	72.1%	27.9%	100.0%

## 5 業務改革 (BPR) の進め方

### ECRS (イクルス) の4原則

排除	Eliminate	その作業自体をなくす 阻害する動き自体をなくす
結合	Combine	2つの作業を同時に行う 2つの機能を合体する
再配置	Rearrange	作業手順を入れ替える 作業工程を入れ替える
単純化	Simplify	チェック方法の単純化 作業手順を簡素化

効果高



効果低

# 2-1 業務改革 (BPR) につなげる業務プロセス調査の取組について

## 5 業務改革 (BPR) の進め方

### 業務プロセス見直し事例

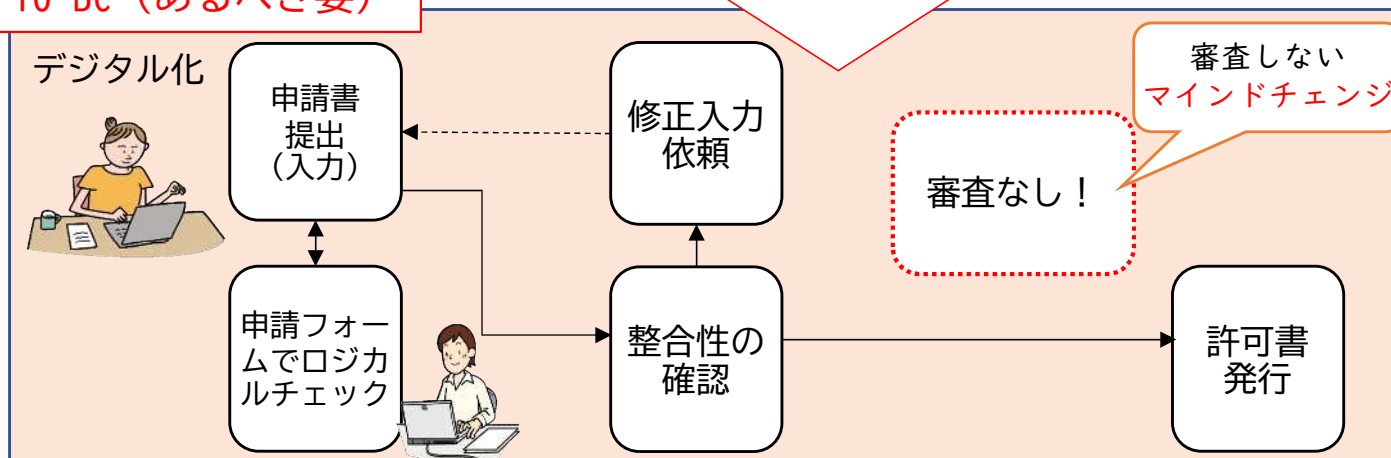
### ○新規屋外広告物設置申請・許可業務

#### As-Is (現状)



許可するまでに重複した確認や入力作業などアナログな作業が多く、膨大な時間を要している。

#### To-Be (あるべき姿)



申請をウェブ入力にし、入力時点で論理チェックした申請を受け付けることで、大幅な業務時間の削減を実現する。

⇒単なるデジタル化ではない。生み出した時間を指導や広報に充て申請率の向上が図られる。

### 6 まとめ

- ◆人口減少・少子高齢化の進行、市民ニーズの複雑化・多様化
- ◆限られた職員数で行政課題に対応していかななくてはならない
- ◆これまでの局所的な業務改善ではなく、抜本的なBPRを実践
- ◆実践には、現状の課題を理解（見える化）することが重要
- ◆ BPR実践のため、業務プロセス調査を行う

第5次射水市行財政改革大綱 基本理念

「社会変化に柔軟に対応する行財政運営」